

Лекция 9. Личностные качества, поведение и взаимоотношения.

План лекции:

1. Сущность понятия «лидерство»: многоаспектность, определение, заблуждения.
2. Вероятностные подходы к исследованию лидерства.
3. Чем отличается ценностное лидерство от классического организационного лидерства.

Цель лекции: В ранних ситуативных теориях лидер нередко представлялся как одна из функций группы, «не более чем ее инструмент». Исходя из этого представления, лидером в группе может быть признан тот человек, который наилучшим образом удовлетворяет ее потребности, является носителем ее норм и ценностей.

Соответственно, свойства, черты и качества лидера оказывались относительными, а лидерство сводилось к функции ситуации. Таким образом, ранние ситуативные теории не смогли удержаться от того, чтобы впасть в другую крайность, предписывая успешность становления лидерства только ситуационным факторам. Этот аспект ранних ситуативных теорий лидерства подвергался критике многими исследователями, утверждавшими, что при таком подходе полностью снимается вопрос об активности личности лидера, и он превращается не более чем во «флюгер».

В лидерстве теория вероятности начинается с предположения, что не существует какой-то одной наилучшей модели поведения, к которой занимающий руководящую должность человек мог бы прибегать все время. Адекватное поведение лидера зависит от (или, скорее, может проявиться при наличии) некоторых характеристик лидера, подчиненных и ситуации. Например, в периоды организационной стабильности лидеры могут прибегать к символическим моделям поведения. Различные потрясения, такие как реорганизация, слияние, экономический спад и т. д., могут потребовать использования реальных моделей поведения (Eggleston amp; Bhagat, 1993). (Вероятностные теории лидерства некоторые авторы также называют ситуативными теориями.)

Вероятностная теория Фидлера

Первая получившая известность вероятностная теория лидерства была предложена Фидлером (Fiedler, 1967), попытавшимся разработать схему, которая позволила бы установить связь между лидерами и ситуациями, в которых их ждет успех. Итоговая вероятностная модель утверждает, что эффективность лидера зависит от трех переменных. Первая — это структура потребностей лидера, в частности, стремится ли он прежде всего к выполнению задачи или хочет удовлетворить межличностные потребности. Предпочтение лидером ориентации на задачу или ориентации на людей оценивается с помощью такого инструмента, как Least Preferred Coworkerscale («Шкала наименее желательного сослуживца», LPC).

Вторая переменная — это способность лидера контролировать ситуацию или его уверенность в том, что задача будет выполнена. Ситуативный контроль, как предполагается, зависит от: 1) отношений лидера с

членами группы (того, в какой степени лидера поддерживают подчиненные); 2) структуры задачи (ясности и конкретности работы); и 3) властных полномочий лидера (того, в каких пределах лидер может вознаграждать или наказывать).

Хорошие отношения в сочетании с четко структурированной задачей и большими властными возможностями формируют наиболее благоприятную (наивысший ситуативный контроль) ситуацию для лидера. Плохие отношения, нечеткая структура задачи и невысокая властная должность создают наименее благоприятную ситуацию.

Наконец, существует взаимосвязь между структурой потребностей лидера и ситуативным контролем.

Лидеры, ориентированные на задачу, как правило, проявляют себя наилучшим образом в ситуациях, которые они могут легко контролировать, а также когда степень их контроля низка.

Для того, чтобы стать лидером-руководителем, необходимо постоянно уделять время своему развитию – как профессиональному, так и личностному. Однако большинство руководителей считает, раз уж он является (начальником) – значит уже автоматически лидер. Но ведь авторитет не может быть автоматически приобретен с назначением на руководящую должность. Поэтому наличие статуса руководителя у молодого руководителя может дать лишь возможность стать лидером в коллективе.

Сам термин «лидер», по мнению Ральфа Стогдилла, зародился в английском языке примерно в 1300 году, тогда как термин «лидерство» (leadership) приблизительно в 1800 г. В англо-саксонской этимологии слово «lead» означает «путь» или дорога. Глагол «leaden» означает путешествовать. Таким образом, лидер – это тот, кто, идя впереди, показывает своим путникам дорогу.

Кричевский Р.Л. при рассмотрении формулировок лидерства и руководства обратил внимание на ряд следующих моментов. В зарубежной (прежде всего – англоязычной литературе) термин «лидерство», используется в двояком значении: и для характеристики возникающего неформально, преимущественно психологического по своей природе феномена, т.е. собственно лидерства, и для характеристики заданного официально, преимущественно социального по своей природе феномена, т.е. руководства. В литературе имеет место вполне определенное разведение терминов «лидерство» и «руководство» в соответствии с закрепленным за каждым из них предметным содержанием: в случае лидерства – преимущественно, в случае руководства — преимущественно социальным.

Зарубежные исследователи занимались изучением феномена «лидерство» на протяжении всего XX века. Лидерство рассматривалось ими с разных сторон с выделением различных аспектов, в результате чего накоплен богатый эмпирический материал и разработано множество моделей и концепций, которые и будут являться предметом нашего рассмотрения на этой лекции. При этом следует отметить специфику англоязычных исследований, которая заключается в частичном совмещении в слове «leadership»

эквивалентов понятий русского языка «лидерство» и «руководство». Ряд авторов предпринимали попытки разделения этих понятий, используя слово «headship» (в переводе означающее «главенство») в противовес «leadership» для отделения должностного влияния от собственно лидерского. Между тем различить «лидера» (в социально-психологическом смысле) и «руководителя» во многих западных теориях лидерства довольно сложно. Однако это не снижает их ценность. Одни из самых ранних теорий лидерства появились в первой половине XX века в рамках персоналистического подхода, ориентированного на исследование лидерских качеств (черт) человека. «Концепция черт» стала развитием концепции «Великого человека», утверждающей, что выдающиеся люди лидируют благодаря тому, что от рождения наделены чертами, отличающими их от других индивидов. К основателям концепции «Великого человека» можно отнести английского психолога и антрополога, одного из создателей биометрии Ф. Голтона (Гальтона), который в книге «Наследственность таланта, ее законы и последствия» (1869; русский перевод 1875) объяснял феномен лидерства на основе наследственных факторов. Развитием этой идеи стало выдвинутое рядом исследователей предположение, что все эффективные лидеры являются обладателями общего для них набора качеств (черт), благодаря которым они занимают лидирующие позиции. Этой концепции в своих работах в различной степени придерживались О. Тид (Tead, 1929); Э. Вигэм (Wiggam, 1931); Дж. Доуд (Dowd, 1936); Ф. Вудс (Woods, 1936); Э. Боргатта (Borgatta, 1954) и другие. Сама идея была привлекательной. Если бы исследователям действительно удалось выделить абсолютные лидерские черты, благодаря которым человек становится лидером, то на этой основе можно было бы уже на ранних этапах выявлять молодых людей, имеющих эти черты, и развивать их лидерский потенциал. В этом случае «фабрика лидерства» приносила бы большие политические и экономические дивиденды. Однако развернутые в первой половине XX века широкомасштабные исследования приводили к выделению различными исследователями разных лидерских качеств. В результате уже в 1940 году американский психолог К. Бэрд, проанализировав имеющиеся исследования лидерства, составил единый список черт, упоминаемых различными исследователями как лидерские, который состоял из 79 наименований. Однако анализ упоминания этих черт у разных авторов показал, что ни одна из них не занимала прочного места в их перечнях. Так, 65% черт были вообще упомянуты лишь однажды, 16–20% — дважды, 4–5% — трижды и лишь 5% черт были названы четыре раза.

В 1948 году Р. Стогдилл сделал обзор 124 исследований, направленных на изучение личностных качеств лидеров, и отметил, что их результаты зачастую противоречат друг другу. В разных ситуациях проявлялись лидеры, обнаруживающие различные, порой противоположные лидерские качества. На основе проведенного анализа Р. Стогдилл сделал вывод, что «человек не становится лидером только благодаря тому, что он обладает некоторым набором личностных свойств». Попытка выделить исключительные лидерские качества оказалась неуспешной, поскольку стало очевидно, что

таких качеств нет. Действительно, на последователей оказывают влияние не качества, а дела и поступки лидера. При этом одну и ту же деятельность различные лидеры могут осуществлять по-разному в соответствии с их индивидуальными особенностями и предпочтениями, возможно оставаясь при этом одинаково эффективными. В этом проявляется индивидуальный стиль лидерства.

Однако личностные и деловые качества лидера также имеют далеко не последнее значение и, являясь обеспечением деятельности, во многом предопределяют ее результативность. Можно утверждать, что успешность становления индивида в качестве лидера зависит от его способности проявить нужные качества (в том числе умения, навыки) в соответствующих ситуациях.

Ограничением ранних исследований, направленных на выделение лидерских качеств, являлось то, что в них не учитывались такие аспекты, как характер профессионального взаимодействия лидера и последователей, особенности их взаимоотношений, условия среды, в которых осуществляется лидерство и др., что неизбежно приводило к противоречивым результатам.

В качестве альтернативы персоналистическому подходу в первой половине XX века начал развиваться ситуационный подход к исследованию проблемы лидерства. В его русле усилия исследователей были направлены на то, чтобы изучить особенности влияния ситуационных факторов на эффективность лидерства. Сторонники ситуационных теорий подчеркивали относительность лидерских черт. Согласно их убеждениям, разные обстоятельства могут требовать качественно разных лидеров. Поэтому в определенных ситуациях групповой жизни в качестве лидеров проявляются те члены группы, которые обладают наиболее востребованными в этой группе качествами.

В контексте модели К. Альдерфера лидер, имея власть или являясь работодателем, может удовлетворить потребности последователей в существовании (в еде, одежде, крове и т. п.). Он также может способствовать удовлетворению их социальных потребностей (связанных с взаимоотношениями и уважением), создав в группе или организации благоприятные условия для общения и социального взаимодействия. Но лидер не способен удовлетворить потребности последователей более высокого уровня — в саморазвитии и самореализации. Эти потребности человек может удовлетворить только сам. И это не простая задача: порой невозможность ее решить приводит к душевному опустошению людей, добившихся материальных ценностей и способных «оплатить» все нижележащие потребности. Вместе с тем лидер может создавать условия для самореализации последователей и помогать им в этом. Этим ценностное лидерство отличается от классического организационного.

Ценностное лидерство может реализоваться не только на индивидуальном, но и на групповом уровне. Человеку свойственно соотносить себя с группой. И чем успешнее эта группа, тем больше у ее членов желание с ней отождествляться. Поэтому в качестве ценностного лидера может выступать индивид, наиболее способствующий развитию корпоративности у

членов группы, формированию и поддержанию групповых норм и ценностей и оказывающий последователям помощь в их профессиональном и личностном самосовершенствовании.

Изучение лидерства с точки зрения его взаимосвязи с вопросами ценностей, этики и морали в большей степени явилось предметом философского анализа. В развитие ценностных теорий лидерства существенный вклад внесли Р. Гринлиф, С. Кучмарски и Т. Кучмарски, К. Ходжкинсон, Г. Фейрхольм и др.

Литература: <http://www.enbek.gov.kz/>

<http://www.kapital.kz/>

<http://headhunter.com.kz/>